



Vernieuwing Dienstverlening Toeslagen

Doelstellingen, scope en aanpak

dd. 06-05-2020



Vooraf

- › We werken toe naar een plan van aanpak voor de structurele verbetering en vernieuwing van de dienstverlening door Toeslagen.
- › Dit plan is aangekondigd in de brief aan de TK over “Aanpak problemen Belastingdienst, Douane en Toeslagen” van 27 februari 2020.
- › Het verbeterplan moet voor de zomer worden opgeleverd
- › Daarna start de implementatie
- › Het spoor van verbeteren en vernieuwing loopt naast het spoor van de stelselherziening. Politieke besluiten over de stelselherziening kunnen van invloed zijn op de invulling van het spoor verbeteren en vernieuwen



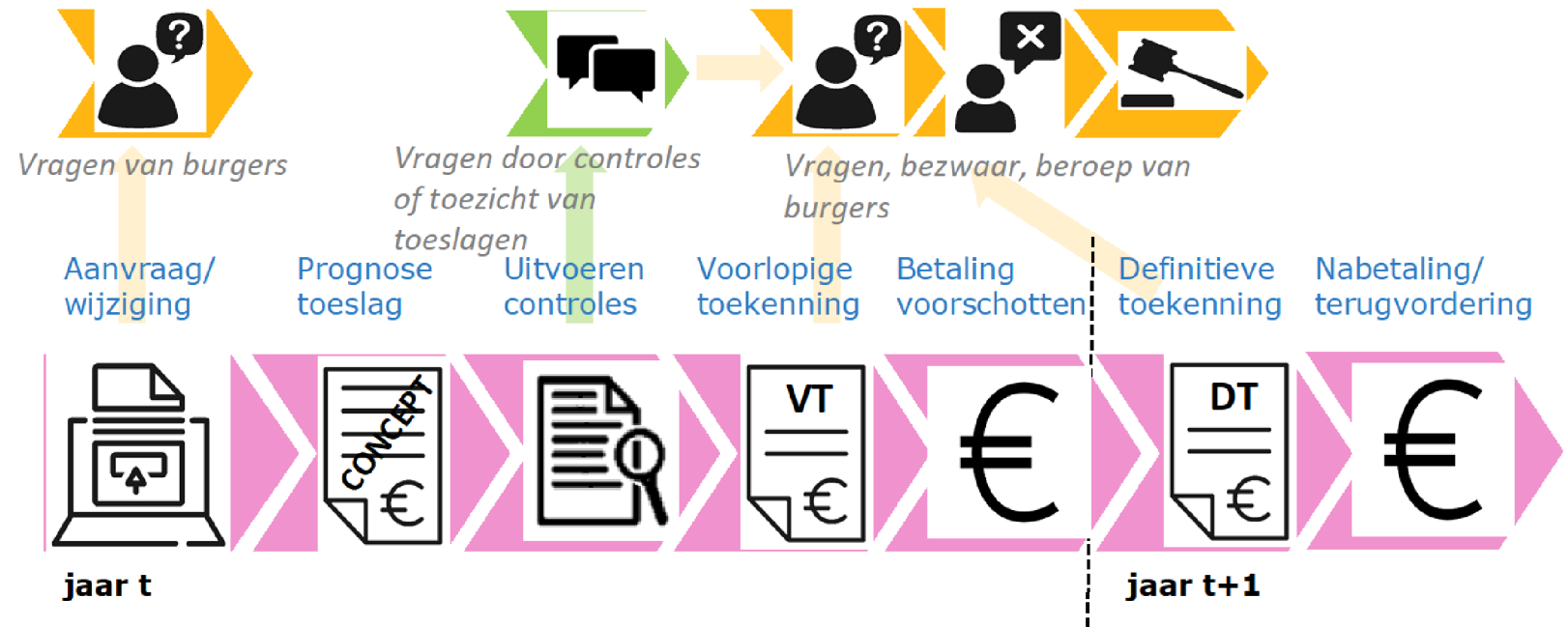
Inhoud presentatie

1. Schets huidige Toeslagen-proces
2. De opdracht en uitdagingen van Toeslagen
3. Programma Vernieuwing Toeslagen
 - Ingezoomd: Verbeterprogramma Kinderopvangtoeslag door SZW en Toeslagen
 - Vervolg Programma Vernieuwing
4. Governance Programma Vernieuwing Toeslagen



Het proces van toeslagen

1. Aanvraag/wijziging met inschatting van inkomen en andere grondslagen.
2. Toeslagen geeft een prognose af.
3. Toezicht om terug- en nabetalings te voorkomen, met daaruit volgende vragen aan burger.
4. Prognose wordt omgezet in voorlopige toekenning.
5. Dit wordt als voorschot maandelijks uitbetaald
6. Na afloop van het jaar wordt gecontroleerd of de juiste toeslag is verstrekt.
7. Regelmatig volgt hier een terug -of nabetaling uit.



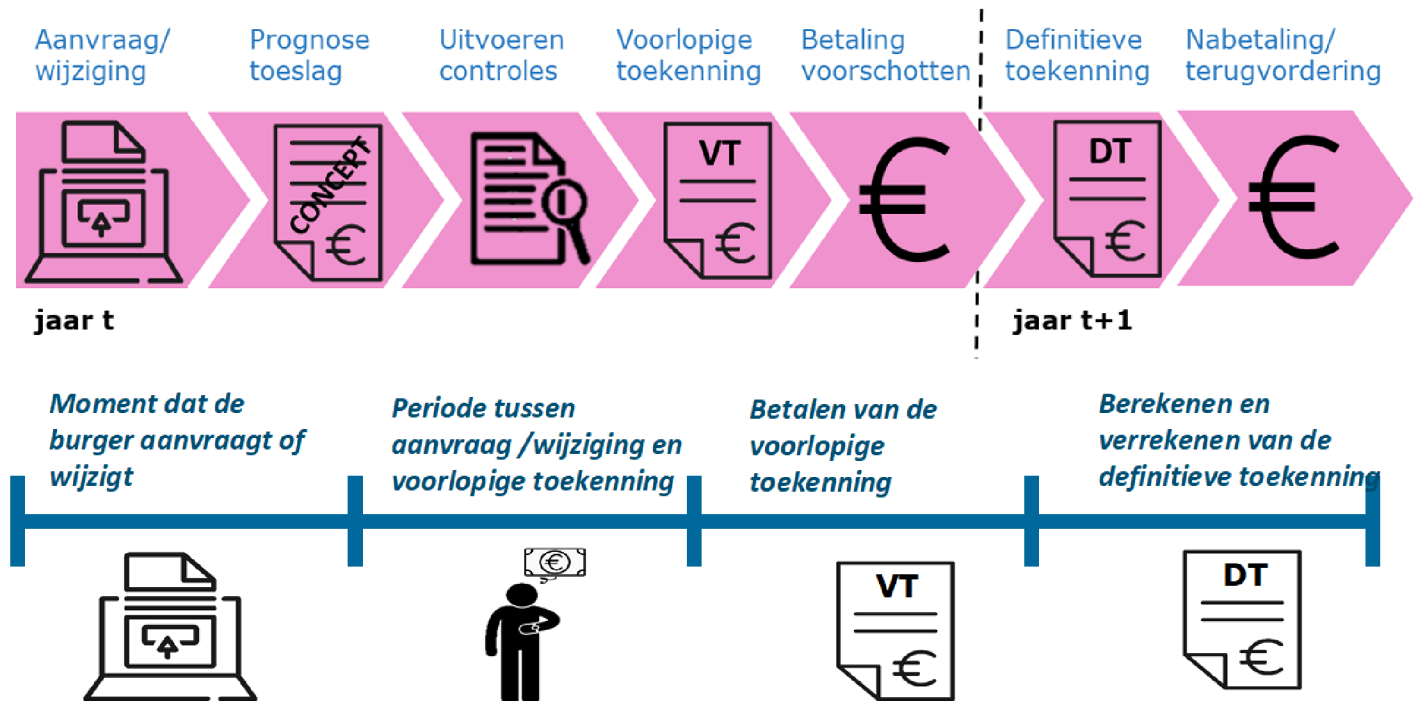
Stappen 3, 4 en 6 leiden regelmatig tot vragen, bezwaar en beroep





De afgelopen jaren is het toezicht en de dienstverlening van Toeslagen al sterk in ontwikkeling geweest

- > Vóór 2012 voerden wij de fasen van het proces zo snel mogelijk uit. De politieke opdracht was: de burger moet zo snel mogelijk zijn Toeslag ontvangen.
- > Achteraf, bij definitief toekennen, bepaalden we dan of de burger inderdaad recht had op de uitbetaalde bedragen.
- > In 2012 introduceerden we het nieuwe toeslagensysteem. Dit systeem maakte het -via uitval en uitworp- mogelijk om tijdens de voorlopige fase al een aantal controles uit te voeren.
- > Aansluitend zijn meer toets-momenten en ook verbeteringen in de dienstverlening doorgevoerd (zie slide 6)
- > 2013-206 Toezicht en fraudebeleid uit de bocht in CAF-verband: uitkeringen stopgezet, harde invordering / OGS.
- > Door de CAF-11 zaak, de bijbehorende politieke toezeggingen en de uitspraak van de Raad van State zijn daarnaast vanaf 2019 de nodige wijzigingen in zowel kaders & beleid en de uitvoering doorgevoerd



Het huidige proces Toeslagen, maar ook complex vwb o

Z.S.M. na 1 januari moeten burgers hun vermogen doorgeven

Omdat de BRP gegevens aan ons doorgeeft, hoeft de burger niet door te geven:

- Verhuizen
- Trouwen/Geregistreerd partnerschap
- Overlijden
- Kind krijgen
- Scheiden, maar

Burgers moeten binnen 4 weken doorgeven:

- Inkomenswijzigingen
- Samenlevingscontracten
- Nieuwe huurprijs, **maar niet de jaarlijkse huurverhoging**
- Alles rond de kinderopvang; uren, uurtarief, nieuwe opvang, nieuwe opvang soort, gewerkte uren. Ook start- einde reïntegratietraject, opleiding etc.
- Van alles rondom scheiden

Burger moet wijzigingen in bijzondere situaties doorgeven, zoals: detentie, militairen en gemoedsbezwaarden

En de gezinssamenstelling werkt anders door per regeling:




- Voor Huur telt een 23 jarige volledig mee in het inkomen. Tot 23 jaar telt het deels mee.
- Voor Zorg vormt een 18 jarig kind een eigen huishouden.

Het wordt extra lastig rondom onzekere situaties:

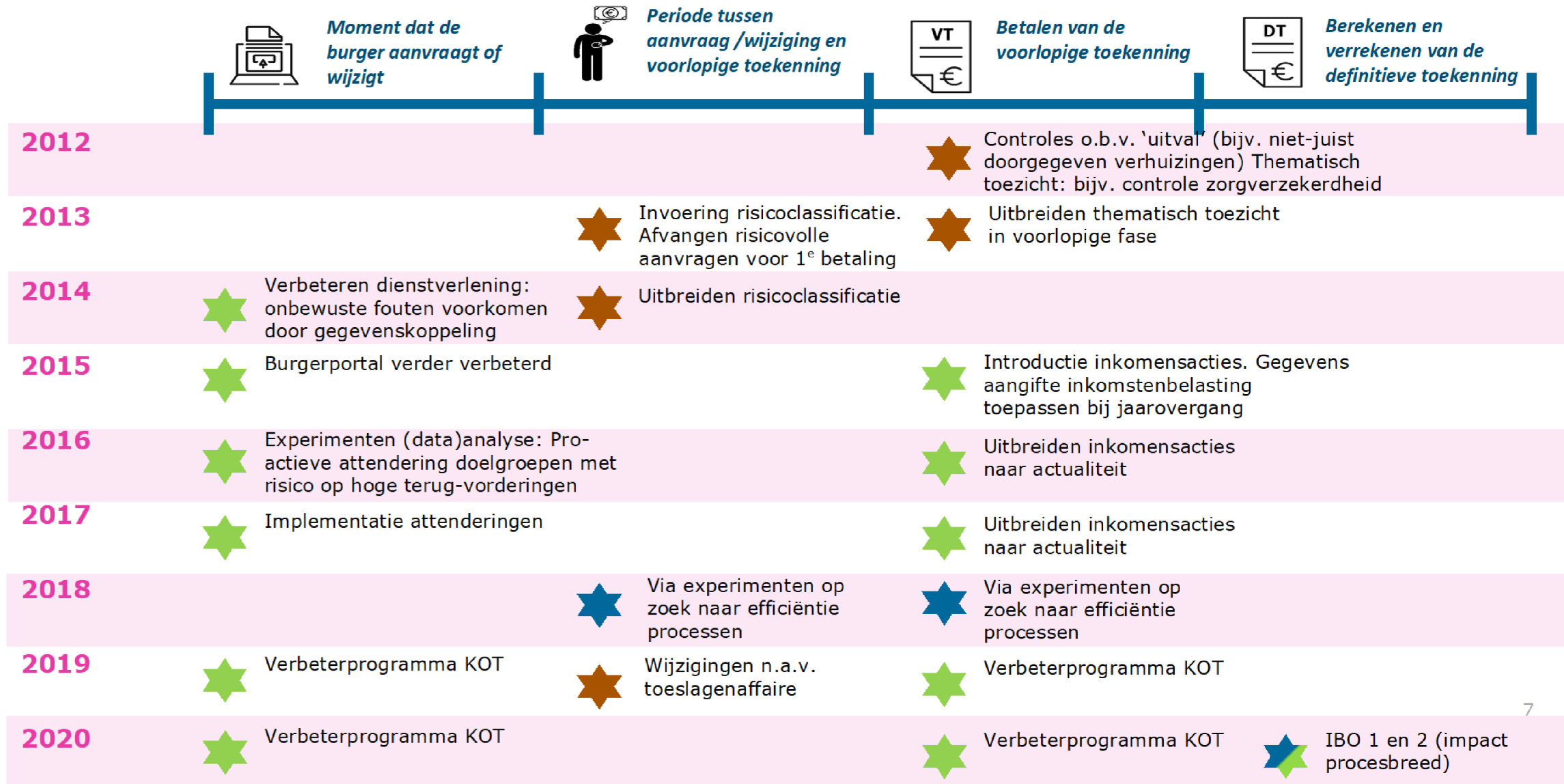
- Zoals bij flexwerk. Hoe schat je dan vooraf je inkomen? Hoe bepaal je je benodigde opvanguren? Met als gevolg onbegrijpelijke verrekeningen.
- Rondom scheiden: wat gebeurt er met inkomen, huishoudsamenstelling en opvanguren.





-  *toezicht*
-  *dienstverlening*
-  *proces*

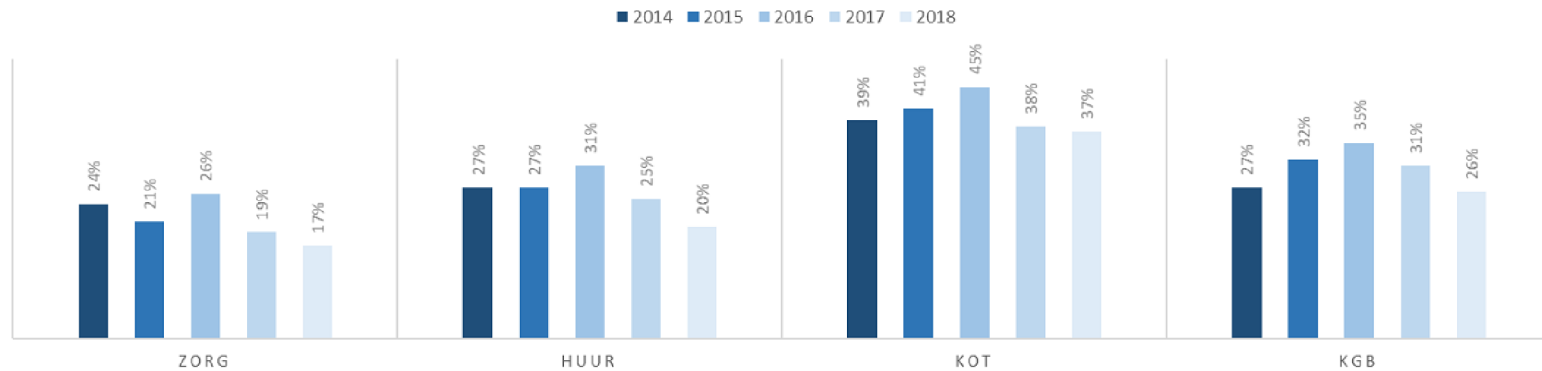
Toelichting op belangrijkste wijzigingen Toeslagen 2012-2020



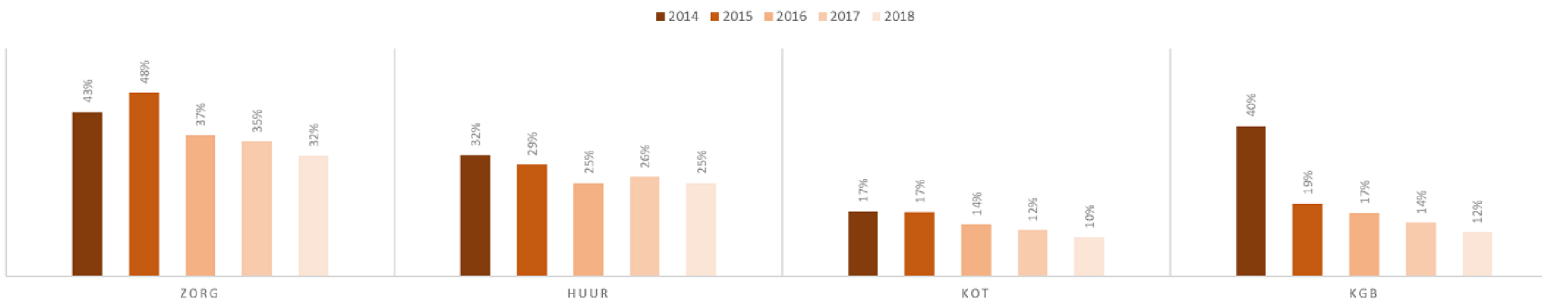


Het aantal en hoogte van de terugvorderingen

PERCENTAGE AANVRAGERS MET EEN TERUGVORDERING



PERCENTAGE VAN TOESLAGBEDRAG TERUGGEVORDERD

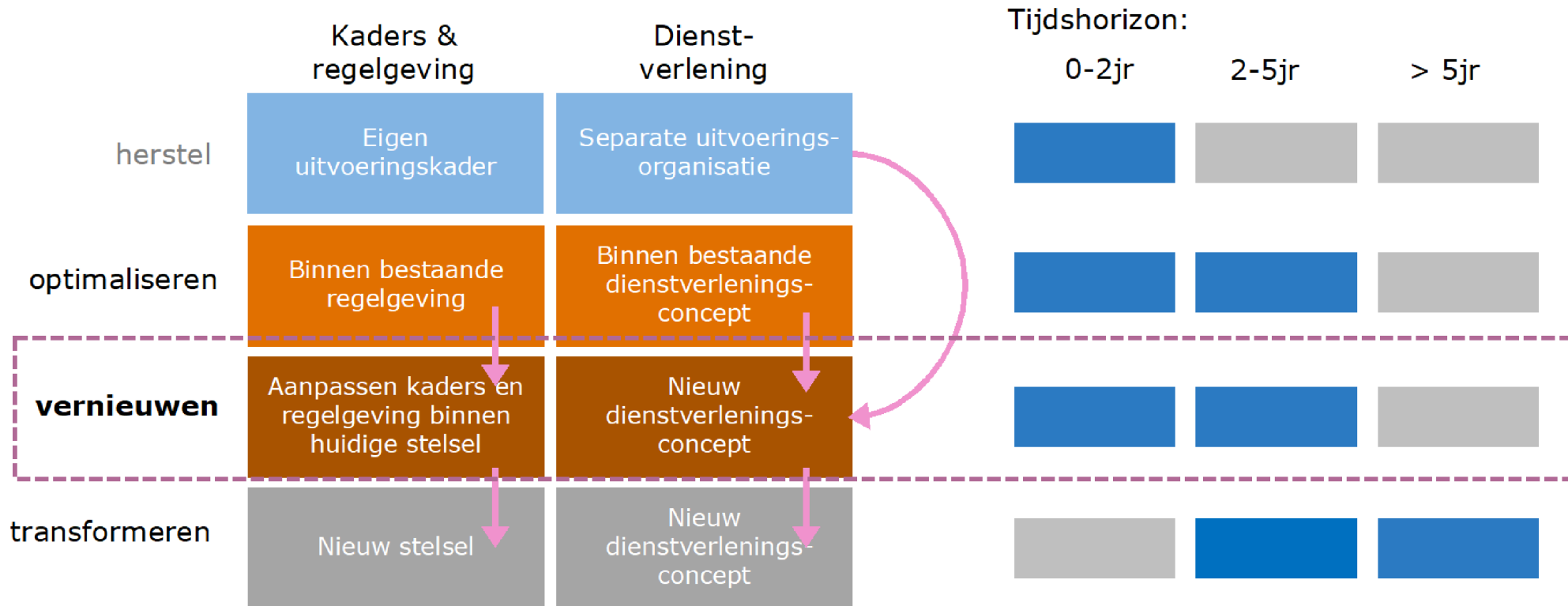


- > De aantallen en de gemiddelde hoogte van terugvorderingen laten een dalende trend zien.
- > De bovenste grafiek laat dit zien door het aantal aanvragers met een terugvordering als percentage van het totaal aantal aanvragers weer te geven
- > De onderste grafiek laat zien dat eveneens het percentage dat het gemiddelde terugvorderingsbedrag uitmaakt van het gemiddelde toekenningsbedrag daalt.
- > Onderliggend bij deze ontwikkeling is overigens zowel sprake van een stijgend gemiddeld toekenningsbedrag als een dalend gemiddeld terugvorderingsbedrag.





Toeslagen is in ontwikkeling op verschillende sporen met verschillende horizons



Programma Vernieuwing Dienstverlening richt zich op:

1. Samen met opdrachtgevers werken aan nieuwe invulling conform Lessen TSL-affaire en Werken Aan Uitvoering
2. Optimaliseren van de dienstverlening (toekenningszekerheid en maatwerk) binnen het bestaande stelsel
3. Het programma kan mogelijk ook bijdragen aan dienstverlening in eventueel gewijzigd stelsel





De uitdaging voor Toeslagen

Waar staan we voor?

Een uitvoering van toeslagenverstrekking bereiken die de **toekenningszekerheid** voor burgers maximaliseert, **in control** is, en een **menselijke maat** hanteert en toont in haar diensten. We organiseren het werk **toekomstbestendig** en **slim**, en bieden een werkomgeving waarin **professionalisme** en **klantgerichtheid** centraal staan. We doen dit alles in **nauwe verbinding** met burgers, beleidsdepartementen en het maatschappelijk veld.

Wat is hier voor nodig?

- Samenwerking tussen uitvoering en departementen in deze verandering
- Samenhangend programma aan verbeterprojecten binnen de directie toeslagen
- Nauwe samenwerking en verbinding met de ketenpartners in de Keten Toeslagen en andere relevante ketens, ook ten aanzien van prioritering, portfoliomanagement en opdrachtgeverschap.
- Integratie en afstemming met lopende initiatieven en andere programma's

Wanneer succesvol?

Als we een dienstverlening inrichten die in de ogen van de toeslaggerechtigden betrouwbaar, benaderbaar en behulpzaam is, binnen een stelsel dat eenvoudiger en menselijker is, en daarmee het vertrouwen van de toeslaggerechtigden herstellen.



I. Helpen realiseren van benodigde wijzigingen in beleid/regelgeving

- # korte termijn verbeteringen, implementeren beleidswijzigingen
- Gezamenlijke meerjarenbeleidsagenda beleid en uitvoering
- Verbeteren samenwerking beleid - uitvoering

II. Vernieuwing van de uitvoering toeslagen

- Aantal en gemiddelde hoogte van navorderingen en nabetalings omlaag
- Kwaliteit dienstverlening & klanttevredenheid
- Professionele ruimte en – kunnen van de medewerkers is vergroot

III. Going concern in control krijgen

- Achterstanden weggewerkt, en voorkomen nieuwe achterstanden geborgd
- Juridische waarborgen in proces versterkt.
- Opschalen en professionaliseren van de organisatie



Scope vernieuwing dienstverlening – eerste invulling

	0-2jr	2-5jr	> 5jr
Aanpassen kaders en regelgeving	<ul style="list-style-type: none"> • No-regret aanpassingen beleid, deelrealisatie IBO 1 • Meerjarenbeleidsagenda • Uitvoeringstoets 	<ul style="list-style-type: none"> • Vervolg realisatie IBO 1 • Realisatie IBO 2 	<ul style="list-style-type: none"> • Realisatie IBO 2
Nieuwe dienstverlening	<ul style="list-style-type: none"> • Verbeterprogramma KOT • Visie/Strategie herijken • Analyse Klantreismonitor & doelgroepen → prioriteiten • + 2^e toeslag (bijv. KGB) 	<ul style="list-style-type: none"> • Verbeterprogramma uitbreiden naar alle toeslagen & doelgroepen • Optimaliseren besturing o.b.v. klantreismonitor & kpi's 	<ul style="list-style-type: none"> • Borgen vernieuwde dienstverlening binnen kaders nieuwe stelsel

- *Balans pragmatisch verbeteren en analyse grondoorzaken / grootste verbeterpotentieel*
- *Doorzetten verbeterprogramma KOT (grootste urgentie)*
- *Als eerste uitbreiding kijken naar KGB. Vanwege verwachte raakvlakken en overlap in opdrachtgeverschap*
- *Daarmee focus op SZW in eerste fase*
- *Overige opdrachtgevers uiteraard nauw betrekken in stuurgroep*



Verbeterprogramma KOT uitgelicht – *aanleiding & doelstellingen*

Het verbeterprogramma KOT is gericht op het versterken van het gebruik van actuele gegevens om dienstverlening en toekenningszekerheid te vergroten, samenwerking tussen beleid en uitvoering en samenwerking met het maatschappelijk veld. Het richt zich op 4 thema's, waarop in 2020 verbetermaatregelen worden ingevoerd:

1. Eerder signaleren van wijzigingen.

Gegevensuitwisseling met kinderopvang-organisaties en gegevensleveranciers zoals UWV en DUO gedurende het jaar actuele gegevens verzamelen en daarmee dienstverlening naar ouders verbeteren.

2. Ouders persoonlijk begeleiden

Onderzoeken en invoeren van pro-actieve, persoonlijke begeleiding voor ouders met een grote kans op terugvorderingen.

3. Verbeteren (digitale) dienstverlening

Ouders beter ondersteunen bij aanvragen en wijzigingen door digitale ondersteuning proces, betere site en portal. App introduceren voor laagdrempelige ondersteuning. Verbeteren communicatie, o.a. door bewustwordings-campagne en vorming communicatiecoalitie met veldpartijen.

4. Aanpassingen in beleid

Gekeken wordt naar aanpassingen in kaders en beleid, binnen het huidige stelsel om complexiteit te reduceren en risico op terugvorderingen te verkleinen



Verbeterprogramma KOT uitgelicht – *resultaten tot nu toe*

1. Eerder signaleren van wijzigingen.

- *Gegevenslevering vanuit kinderopvangorganisaties (als eerste 180 convenanthouders). Start door Corona verschoven naar 1 mei, vanuit 60 organisaties gegevenslevering al gestart. Voorlichtingsbijeenkomsten in mei digitaal verder.*
- *Vanuit DUO per april maandelijkse levering van doelgroepgegevens (studenten en inburgeraars). Intensivering van gegevenslevering vanuit UWV (re-integratie en verloonde uren) verwacht in het tweede kwartaal.*
- *Meerdere indicatoren laten betere signalering: Contra-informatie over aanvragers van 19% in 2017 naar 29% in 2019; Validatie gewerkte uren van 84% in 2017 naar 92% in 2018); Reductie aantal bezwaren na gebruik contra-informatie.*

2. Ouders persoonlijk begeleiden

- *228 ouders behandeld in verschillende pilots persoonlijke begeleiding. Pilots met 2 groepen worden doorgezet: (1) ouders geselecteerd o.b.v. een voorspellend model. Bij de ouders uit de bovenste 300 posten van het model is bij 67% een correctie op de toeslag van €1000 of hoger doorgevoerd; (2) ouders aangedragen door kinderopvangorganisaties. Nog geen effectmeting maar positieve feedback uit de pilot over nut.*
- *Voor andere groepen ouders was persoonlijke begeleiding niet zinvol, of kan hetzelfde effect met andere maatregelen worden bereikt (bijvoorbeeld notificatie). Uitvoering wordt opgeschaald met een eerste 10 fte (totaal voorzien 32,7 fte).*

3. Verbeteren (digitale) dienstverlening

- *De kinderopvangtoeslag app is klaar. De testversie geeft een goede gebruikersevaluatie (twee derde van de respondenten geeft een 8 of hoger). Introductie mede afhankelijk van verloop Corona (niet vermengen met compensatieregeling).*
- *Communicatiestrategie is vastgesteld. Uitvoering wordt opgestart (o.a. ontwikkelen bewustwordingscampagne).*

4. Aanpassingen in beleid

- *Er is gewerkt aan een beleidsaanpassing proportioneel vaststellen KOT, deze is doorgevoerd.*
- *Ook is gewerkt aan een voorstel voor 90% bevoorschotting. Geen directe aanpassingen, maar uitkomsten worden meegegeven aan IBO 1.*



Karakter van het programma Vernieuwing

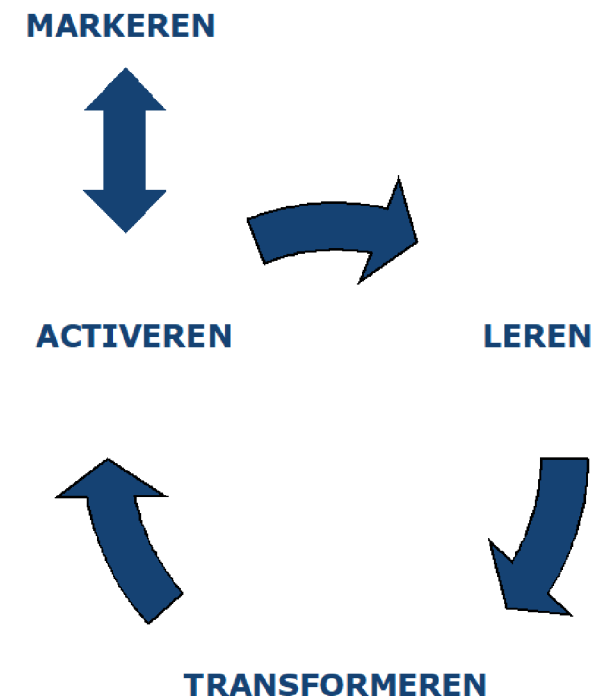
- › We vertrekken vanuit het perspectief van de klant. Lessen leren en verbeteren staat centraal. We laten dit in de praktijk zien en winnen daarmee vertrouwen terug
- › Het programma gaat over vernieuwen van de dienstverlening, en daarmee het in samenhang verbeteren van de totale uitvoering (toekennen en uitkeren) van Toeslagen.
- › In de context waarin dit plaats vindt kan het niet anders dan dat we dit verbinden aan waar we vandaan komen.
- › We sluiten aan op de aanbevelingen die we reeds kennen en inzichten die we nog gaan opdoen, vanuit bijvoorbeeld de te organiseren Interne Reflectie, uitkomsten en kabinetsreactie commissie AUT en IBO, het Herstel-programma, de rijksbrede onderzoeken (maatwerk in dienstverlening en WAU), en het belastingdienstbrede onderzoek naar dienstverlening.
- › Daarnaast zal het programma ten aanzien van de dienstverlening ook een analysefase kennen waarin we nadrukkelijk op zoek gaan naar grondoorzaken en lessons learned.
- › Dit doen we door medewerkers, en ook klanten actief te betrekken in dit proces. Het proces dat we met het programma willen doorlopen valt dan ook te kenmerken als:

Markeren: *van oud naar nieuw*

Activeren: *meebouwen aan de vernieuwing*

Leren: *van het verleden, van elkaar, van klanten*

Transformeren: *zaken fundamenteel anders doen*





Samenwerking met opdrachtgevers binnen kader WAU

Gezamenlijk invulling geven aan de thema's Werk aan Uitvoering:

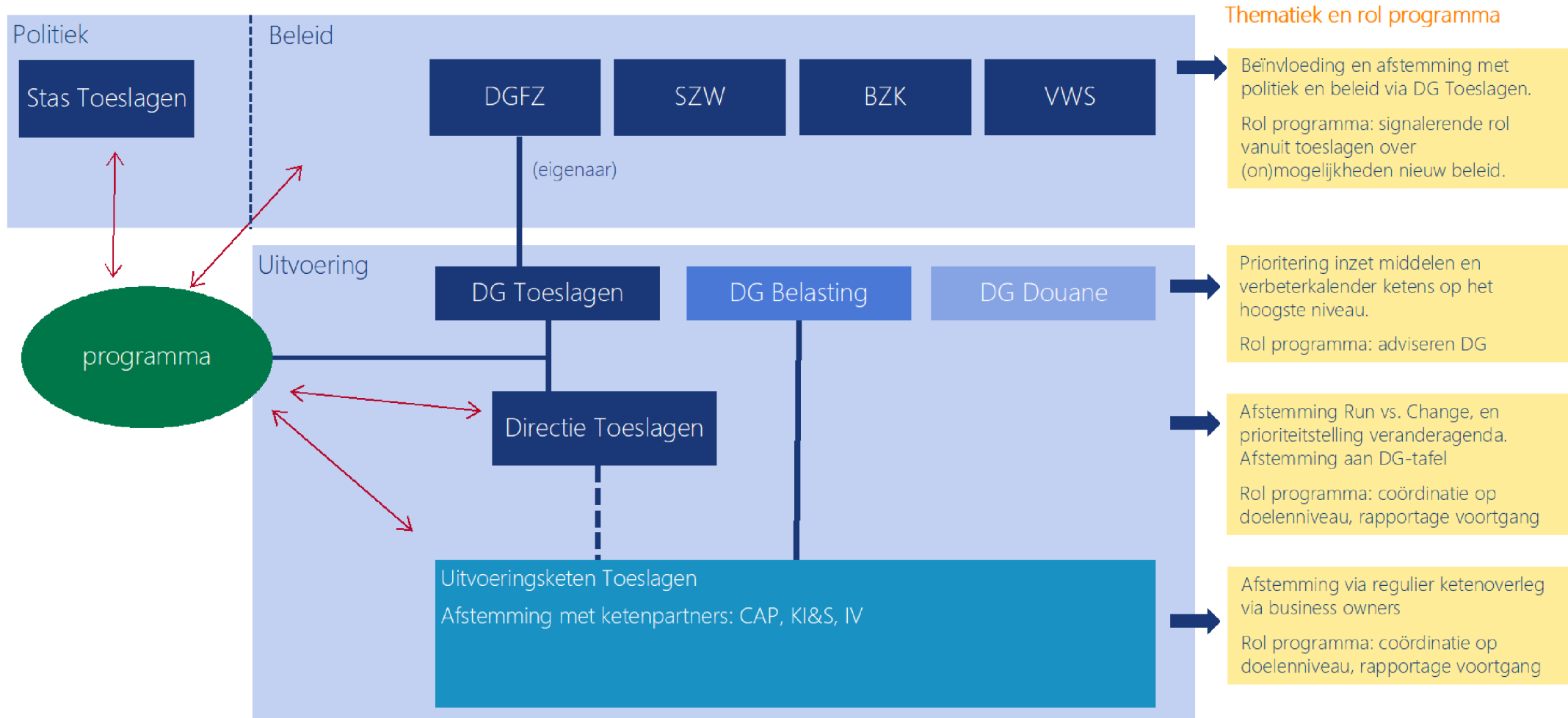
1. Invulling geven aan toekomstbestendige dienstverlening
2. Versnelling digitale agenda
3. Wendbaar en toekomstbestendig beleid
4. Intensievere samenwerking en verbeteren sturingsdriehoek
5. Vergroten aantrekkelijkheid en statuus uitvoering

Ad 1 en 2 komen nadrukkelijk inhoudelijk aan de orde in de verbeterprojecten

Ad 3 t/m 5 vragen om het ontwikkelen van een gezamenlijke werkwijze. Met SZW is dit ten behoeve van het verbeterprogramma KOT al opgestart.

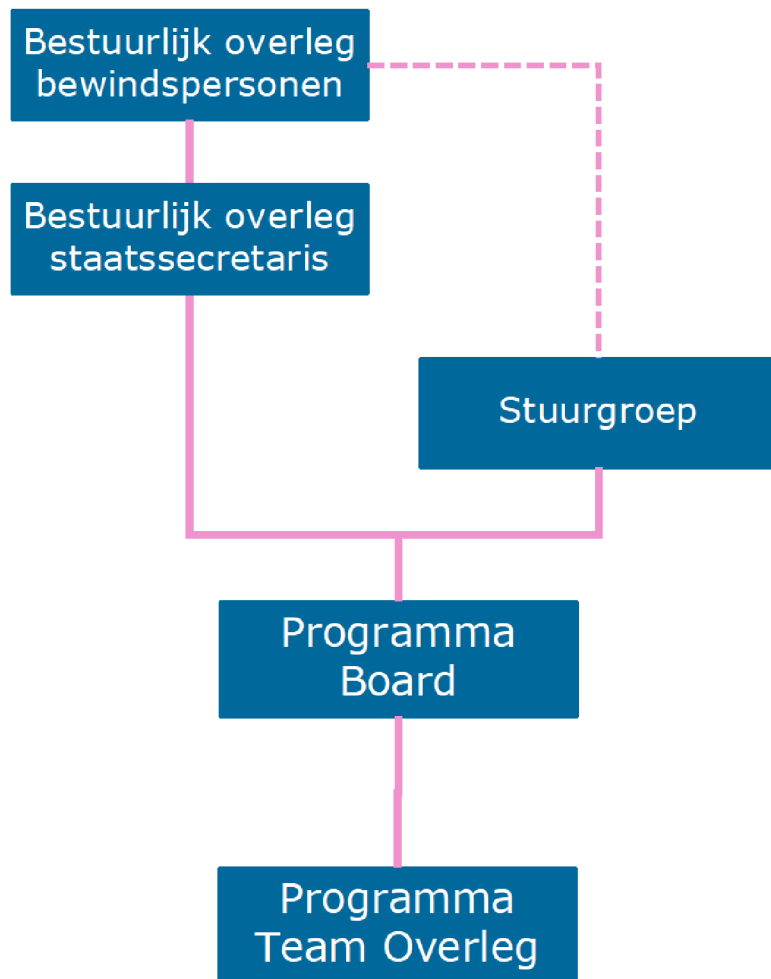


Het speelveld en de rol van het programma daarbinnen





Programmagonderzoek voor een goede sturing op alle niveaus



Bestuurlijk overleg:

- Staatssecr. Toeslagen (maandelijks)
- Bewindslieden opdrachtgevende departementen (elk kwartaal)
- DG Toeslagen
- Programmamanager

Stuurgroep:

- Opdrachtgevers MinFin, MinSZ, MinBZK, MinVWS (OOT?)
- Voorzitterschap: MinSZW (grootste opdrachtgever) of MinFin (eigenaar)

Programma board:

- DG Toeslagen (vz)
- Directeur Toeslagen
- Programmamanager (BCM)
- Control
- ...

Programma team overleg:

- Programmamanager (vz)
- Programmamanager overall
- Projectleiders werksparen
- PMO

Invulling:

- DG Toeslagen en programmamanager voeren periodiek overleg met Stas (elke maand) en bewindslieden opdrachtg. Depart. (elk kwartaal)
- Focus op vertalen en bewaken van politieke lijn binnen het programma

Invulling:

- DG Toeslagen en programmamanager rapporteren elk kwartaal aan stuurgroep
- Focus op Inhoudelijke koers, voortgang, (beleidsmatige) kaders en randvoorwaarden

Invulling:

- Programmamanager rapporteert maandelijks aan programmaboard
- Focus op realiseren programmadoelstellingen, overall voortgang en middelen
- Per kwartaal programmaboard+ (incl. directeuren ketenpartners). Focus op maakbaarheid programma.

Invulling:

- Projectleiders rapporteren wekelijks aan programmamanager
- Focus op voortgang, afhankelijkheden en samenhang
- *Onderliggende programma overleggen onder voorzitterschap van overall programmamanager*